

مجلّة الواحات للبحوث والدراسات
ردمد 7163- 1112 العدد 18 (2013) : 79 - 89
http://elwahat.univ-ghardaia.dz

تسويق الخدمات بين خصوصية الخدمة وحتمية تدعيم الجوانب المادية والمرئية

ليلى مطالي
كلية العلوم الاقتصادية. التسيير والعلوم التجاريةجامعة بومرداس

مقدمة:

توسع سوق الخدمات مع ما يوفره من فرص عمل معتبرة من جهة، والتطور السريع للمنافسة من جهة أخرى يفرض على المؤسسة تبني توجه تسويقي لتتمكن من البقاء والاستمرار، باعتبار أن الهدف الرئيسي من نشاطها هو الزبون، والتسويق هو الوسيلة التي تمكن من تحديد حاجات ورغبات هذا الزبون وتقديم الخدمات الكفيلة بتلبيتها.

ورغم تأخر الاهتمام بتسويق الخدمات مقارنة بتسويق المنتجات المادية، إلا أن الوعي بأهميته جعل مجال تطبيقه في توسع مستمر؛ فهو يشمل حاليا مؤسسات النقل البري والجوي، الفنادق، البنوك والتأمينات وغيرها.

وإن كان مصطلح « المنتوج» في التسويق ينطبق على حد سواء على السلع المادية والخدمات، وبالتالي فالمفاهيم والتقنيات التسويقية الأساسية تبقى صالحة مهما اختلفت طبيعة المنتجات، إلا أن الخدمات تتميز بمجموعة من الخصائص التي تؤثر بشكل أو بآخر على السياسات التسويقية للمؤسسة، الأمر الذي يتطلب البحث عن وسائل تمكن المؤسسة من تمييزها عن منتجات المنافسين. وهذا يؤدي بنا إلى طرح التساؤل التالي: إن كان الزبون يتوفر على معايير لقياس وتقييم جودة المنتجات المادية، فما هي المعايير التي يعتمد عليها في تقييم الخدمة؟ بصيغة أخرى ما هي البدائل التي يقدمها تسويق الخدمات لتعويض عدم ملموسية الخدمة ومساعدة مؤسسات الخدمات على ترويج خدماتها؟ وبأخذ المؤسسات الجزائرية كعينة للدراسة، فما مدى استيعابها لأسس ومفاهيم التسويق الخدمي؟

ومحاولة للإجابة عن هذه التساؤلات سنتناول في موضوعنا هذا النقاط التالية:

- ✓ تسويق الخدمات: أهميته ومعوقات تطبيقه؛
- ✓ خصائص الخدمات: حيث سيتم التركيز على المشاكل التي تنشأ عن هذه الخصائص مع تقديم البدائل التسويقية المتاحة أمام المؤسسة لتسويق خدماتها؛
- ✓ تصور جديد لتسويق الخدمات: أين يتم التعرف على العناصر الداعمة لتسويق الخدمات وصولا إلى مفهومي التسويق الداخلي والتسويق التفاعلي.
- ✓ مع تدعيم الدراسة ببعض الأمثلة والنماذج عن مؤسسات الخدمات الجزائرية والعربية بشكل عام، مع التركيز على قطاع البريد في الجزائر كنموذج لهذه المؤسسّات، حيث تمّ إجراء بحث ميداني على عدد من وكالات البريد في الجزائر للوقوف على مدى تطبيقها لأسس ومفاهيم التسويق الخدمي،

1. **تسويق الخدمات:** أهميته ومعوقات تطبيقه:

1.1. **أهمية تسويق الخدمات:**

تقليديا لم تكن مؤسسات الخدمات موجهة نحو التسويق، وإنما كانت تولي اهتماما أكبر نحو الإنتاج، وبهذا فقد تجاهلت ولسنوات طويلة إمكانية تسويق خدماتها. لكن بالنظر لطبيعة الخدمة التي يستلزم تقديمها الاحتكاك المباشر والتفاعل بين مقدم الخدمة الزبون، فإن هذا في حد ذاته يستوجب أن تكون المؤسسات الخدمية أول من يتفهم ويطبق المفاهيم التسويقية الحديثة. كما أصبح على المؤسسة الخدمية تبني توجه تسويقي إذا أرادت البقاء لسببين رئيسيين[1]:

- ➢ نمو سوق الخدمات مع ما يوفره من فرص أعمال هامة[2]؛
- ➢ اشتداد المنافسة في قطاع الخدمات مما يفرض على المؤسسة الاعتماد على التسويق حتى تكون في مستوى هذه المنافسة.

لكن رغم ضرورة تبني مؤسسات الخدمات للمفاهيم

والتقنيات التسويقية للأسباب التي سبق ذكرها، إلا أن هذا يبقى بعيدا عن الواقع، حيث أظهرت العديد من الدراسات أن هذه المؤسسات أقل توجها بالتسويق من المنظمات الإنتاجية[3].

2.1. معوقات تطبيق تسويق الخدمات:

هناك جملة من الأسباب كانت وراء تأخر تبني المؤسسات الخدمية للتقنيات التسويقية لتسويق خدماتها من أهمها[4]:

- عدم الاتفاق على تعريف موحد للخدمة وحدودها:

من المسلم به أن نقطة البدء في دراسة أي نشاط تتطلب وجود اتفاق نسبي على تعريف هذا النشاط؛ حيث أن تعريف النشاط بشكل سليم يمكن من وضع الأسس الواجب اتباعها عند ممارسته. لكن باستعراض الكتابات التي تعرضت لتعريف الخدمات، نجد أنها تركزت على ثلاثة مداخل أساسية، وذلك على النحو التالي:

➢ **مدخل التعريف التوضيحي**: وهذا التعريف يوضح طبيعة نشاط الخدمات دون إبراز الخصائص المكونة لها والتي تميزها عن باقي المعروضات، كتعريف الجمعية الأمريكية للتسويق الخدمة على أنها «الأنشطة والمنافع والإشباع التي تقدم للبيع أو تكون مصاحبة لبيع سلع مادية »5. ويلاحظ أن هذا التعريف يمكن أن يطبق على تسويق الأفكار والمكان والأنشطة وغيرها دون أن يكون منصبا على تعريف الخدمة ذاتها.

➢ **مدخل التعريف بالخصائص:** ويرتكز هذا المدخل على خصائص الخدمة للتعرف على طبيعة الخدمة واختلافها عن السلع المادية. ونذكر في هذا الصدد تعريف «Kotler» للخدمة على أنها «أي فعل أو أداء يقدمه طرف إلى طرف آخر على أن يكون بالضرورة غير ملموس ولا ينتج عنه انتقال في ملكية شيء ما، كما يمكن أن يكون مرتبطا باستخدام سلعة مادية6». وإن كان هذا التعريف يتضمن خاصيتين أساسيتين للخدمة وهما عدم اللمس وعدم الملكية، فإن للخدمات العديد من الخصائص الأخرى التي تميزها عن السلع المادية.

➢ **مدخل التعريف بالقائمة:** بناء على هذا المدخل يتم وضع قائمة بالأنشطة التي تمثل خدمات. (مثلا: خدمات النقل؛ خدمات علاجية؛ خدمات مالية؛ خدمات استشارية؛ إصلاح السيارات وغيرها.)

لكن ما يعيب هذا المدخل، هو أنه وبمرور الزمن قد تخرج بعض الأنشطة عن نطاق الخدمات، كما قد تتولد أنشطة جديدة ينبغي إضافتها إلى تلك القائمة، ومن هنا فإن هذه القائمة قد لا تكون دائمة في جميع الأحوال حيث تعبر عن الأنشطة الخدمية بصفة دقيقة وشاملة.

- الخلط بين المفاهيم التسويقية فيما يتعلق بقطاع الخدمات:

يلاحظ في بعض الكتابات التسويقية أن هناك اختلافات في النظر إلى مفهوم الخدمة في حد ذاته. فالبعض ينظر إلى أنشطة الخدمات «كمتغير تسويقي» بينما ينظر إليها البعض الآخر «كهدف تسويقي». فعلى سبيل المثال قد ينظر إلى خدمات ما بعد البيع كنوع من الأنشطة الخدمية كما قد يعتبرها البعض متغيرا من متغيرات المزيج التسويقي، والذي يستخدم لتدعيم المركز التنافسي للسلعة في السوق؛ ومن جهة أخرى فإن نشاط المطاعم يعتبره البعض من الأنشطة الخدمية، بينما يعتبره البعض الآخر جزءا من قنوات توزيع المواد الغذائية.

وقدم « Ph. Kotler»[7] تصنيفا للسلع والخدمات، بحيث أشار إلى أن المنتج المراد تسويقه غالبا ما يكون بين طرفين

متناقضين أحدهما يمثل السلع المادية الخالصة، والتي تقدم دون أن تصاحبها أي خدمات، والطرف الثاني يمثل الخدمات الخالصة، وتقع معظم السلع والخدمات في نقاط متفرقة من هذا المجال[8].

مما سبق يلاحظ أنه على الرغم من تنوع الأسباب الكامنة وراء تأخر تبني المؤسسات للتسويق الخدمي، إلا أنها تشترك في تركيزها على الطبيعة غير الملموسة للخدمة. وفضلا عن عدم ملموسية الخدمات فهي تتميز بخصائص أخرى نستعرضها فيما يلي.

مرحلة قبل الشّراء

2. خصائص الخدمات:

تتميز الخدمات عن السلع المادية بخصائص، غالبا ما يؤدي وجودها إلى ظهور مشكلات وتطبيقات تسويقية قد تختلف عن نظيرتها في حالة السلع المادية. ولهذا من أجل تقديم إجابة وافية عن مدى اختلاف تسويق الخدمات عن تسويق السلع المادية، يجب التعرض أولا للخصائص التي تميز الخدمات والمشاكل التي تنشأ عن هذه الخصائص، لمعرفة إلى أي مدى يمكن اتباع نفس الأسس والمفاهيم المطبقة في مجال السلع المادية ونقلها وتطبيقها في مجال الخدمات[9]. وتتميز الخدمة أساسا بأنها غير ملموسة، يتلازم إنتاجها مع استهلاكها، متباينة ولا يمكن تخزينها[10].

- **الخدمة غير ملموسة:**

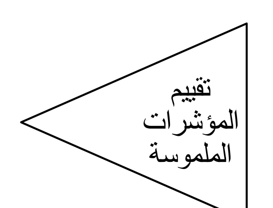
يعتبر عدم قابلية الخدمة للمس فرقا جوهريا بين السلع والخدمات؛ فلا يمكن رؤية، تذوق، لمس أو سماع الخدمة قبل شرائها. ولأن المستهلك يجد صعوبة في تقييم جودة الخدمة قبل استهلاكها، فإنه يبحث عن معايير تقييم تمكنه من اتخاذ قرار الشراء، ومن هنا يكون على مؤسسات الخدمات على تطوير الجانب المادي أو الملموس للخدمة من خلال إيجاد وإبراز مؤشرات ملموسة قبل وأثناء وبعد مرحلة الشّراء كما هو موضح في الشكل:

إبراز المؤشرات الملموسة في عرض الخدمة

مرحلة بعد الشّراء

تقييم المؤشرات الملموسة

تحقيق الخدمة



المصدر: براينيس، 2007، ص152.

ويعتبر التصنيف السّياحي « بالنّجوم » أسلوبا جيّدا للتعبير بنوع من الملموسيّة على نوعيّة صورة الخدمات وإعطاء صورة على شكل الوكالات[11]. وإن كان عدم الملموسية يستعمل للتمييز بين السلع والخدمات، فقد تم استعماله كمعيار لتصنيف الخدمات، كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول:1. تصنيف درجة الملموسية

درجة الملموسية	خدمات المنتج	خدمات المستهلك
• الخدمات التي تتصف بعدم الملموسية بشكل كامل وأساسي.	الأمن والحماية، أنظمة الاتصالات، التمويل،...	التعليم، وكالات التوظيف، المزادات العلنية،
• الخدمات التي تعطي قيمة مضافة للسلع الملموسة.	التأمين، عقود الصيانة، الاستشارات الهندسية، تصميم العبوات والأغلفة	خدمات التنظيف، التصليح، التأمين،...
• الخدمات التي تتوفر منتجات مادية ملموسة.	متاجر الجملة، وكلاء النقل، المستودعات، البنوك،...	متاجر التجزئة، البيع الآلي، الخدمات البريدية، العقارات،..

المصدر: بتصرف عن: الضمور، 2004، ص 25.

ومن جانب آخر، يكون على المؤسسة الخدمية البحث عن وسائل لتمييز خدماتها عن خدمات المنافسين من خلال تطوير المحيط الذي تؤدى فيه الخدمة وتطوير خدماتها بما يتلاءم مع الحاجات المتطورة للزبائن، لما له من تأثير كبير على بقاء الشركة واستمرارها في السوق[12]، مع التركيز على الاتصال التسويقي لإيصال الصورة التي تطمح إليها المؤسسة مع العمل على ترسيخها في أذهان الزبائن.

- **تلازم إنتاج الخدمة مع استهلاكها:**

بالإضافة إلى عدم قابلية الخدمة للمس، فإنها تتميز عن السلعة المادية بتلازم عملية إنتاجها مع استهلاكها. ففي كثير من الأحيان لا يمكن فصل الخدمة عن مقدمها ومستهلكها نتيجة للتزامن اللحظي لعملية تقديم الخدمة واستهلاكها. وعلى عكس السلع التي تنتج، تباع ثم تستهلك فإن الخدمات من جهتها تباع أولا، ثم تنتج وتستهلك في نفس الوقت مما يبرز مشاركة المستهلك في إنتاج الخدمة التي يشتريها. وبهذا يكون على المؤسسة العمل على تبسيط عرض الخدمة قدر الإمكان لمساعدة الزبون على تحديد حاجاته بشكل صحيح، فرضا المستهلك مرتبط بقدرته على التعبير عن احتياجاته، وكفاءة البائع في فهمها، وتكييف الخدمة مع هذه الحاجات.

وفي هذا الإطار، تبنى بنك الفلاحة والتنمية الريفية الجزائري فكرة بنك الجلوس[13] التي تعمل على تقريب العميل من البنك بل وعلى مشاركته في إنتاج الخدمة أحيانا، مع إلغاء كل الحواجز التي كانت تحول دون تقديم الخدمة ضمن سياق مبسط يريح العميل[14].

- **عدم تماثل الخدمات:**

نادرا ما تكون الخدمات متماثلة ويرجع هذا إلى أهمية العنصر البشري في إنتاجها. فالخدمة تختلف

باختلاف المنتج من جهة، وحاجات وانتظارات المستهلك المتغيرة من جهة أخرى. وهذا الاختلاف والتنوع يفسر صعوبة تنميط الخدمات، وهو ما يشكل تحديا كبيرا لمقدمي الخدمات نظرا لصعوبة استخدام معايير الرقابة على الجودة المطبقة على السلع المادية، وبهذا يكون على المؤسسة الخدمية تحسين خدماتها باستمرار؛ وذلك عن طريق الاستثمار في تكوين الموظفين مع استخدام نظم الحوافز التي تركز على أهمية الجودة ثم قياس رضا الزبائن عن طريق الشكاوي التي يتقدمون بها، وكذا إجراء دراسات مقارنة مع المنافسين.

ويلخص الجدول التالي أهم المعايير التي تستخدمها المؤسسة في تقييم جودة الخدمة المقدمة للزبائن

.الجدول:2.معايير تقييم جودة الخدمات

المعيار	مضمونه
الإلتزام والمصداقية	درجة التزام مقدم الخدمة بتعهداته نحو الزبون
الاهتمام	درجة الاهتمام التي يبديها مقدم الخدمة نحو الزبون
المرونة	درجة المرونة التي يتمتع بها مقدم الخدمة
التكامل	مدى تكامل الخدمة المقدمة للزبون
الوصول والمسؤولية	درجة استعداد العاملين لخدمة الزبائن
الاكتمال	مدى امتلاك العاملين للمهارات اللازمة لأداء الخدمة
التعامل	قدرة العاملين على التعامل السلس مع الزبائن
الكياسة	درجة احترام العاملين للزبائن
المظاهر المادية	درجة توافر المظاهر المادية التي تعمق من الشعور الحسي بالخدمة لدى الزبون

المصدر: بتصرف عن: طارق طه، 2007، ص318.

وإن كانت هذه المعايير ضرورية لكل مؤسسة تسعى لتحسين جودة خدماتها، فقد توصلت العديد من الدراسات الخاصة بعدد من الخدمات في بعض دول الوطن العربي إلى انخفاض مستوى جودة الخدمات المقدمة للعملاء، والتي ترجع إلى عدد من الأسباب من أهمها[15]

- مساهمة الأنشطة الترويجية في تكوين توقعات مبالغ فيها من قبل العملاء، الأمر الذي يترتب عليه اتساع الفجوة بين هذه التوقعات والأداء الفعلي للخدمات وهو ما يمس بمعيار: الالتزام والمصداقية.

- عدم اهتمام إدارات هذه المنظمات بجودة الخدمات التي تقدمها بل وقد تكون بعض هذه الإدارات غير مدركة لمفهوم جودة الخدمة وأثرها على الأداء التسويقي للمنظمات التي تقدمها.

إلى جانب النظر إلى تكلفة الارتقاء بمستوى جودة الخدمة كبند تكلفة، وإغفال تطبيق مبدأ التكلفة والعائد في هذا المجال[16]؛ وهي كلها عوامل ساهمت في تخلف النشاط التسويقي في هذه الدول

فناء الخدمة أو عدم إمكانية تخزينها:

إن الطابع غير الملموس لعدد كبير من الخدمات يجعلها تنتج وتستهلك في نفس الوقت، وبالتالي عدم إمكانية تخزينها. ولأنه لا يمكن تخزين الخدمة، يجب التأكد من إمكانية بيعها مسبقا. فالخدمة التي لا تشترى في الوقت الذي تعرض فيه هي خدمة ضائعة بالنسبة للمؤسسة. فنجد شركات الطيران تفرض أحيانا عقوبات في حالة إلغاء بعض التذاكر، لأنها تدرك أن الأماكن الشاغرة في رحلة ما لا يمكن تعويضها في رحلة أخرى. وعدم إمكانية تخزين الخدمات لاستعمالها في وقت لاحق يعرف أيضا بقصر حياة الخدمة، عدا بعض الاستثناءات كالتأمين مثلا.

3. **تسويق الخدمات؛ مقوماته وفلسفته:**

تعرض النموذج التقليدي للمزيج التسويقي للعديد من الانتقادات، من أهمها كون عناصر هذا المزيج قد اكتسبت في الماضي قبولا نتيجة للتناغم اللفظي « على اعتبار أنها أربعة عناصر تبدأ كلها بالحرف P »، أكثر من كونها انعكاسا للاحتياجات المعاصرة لتسويق الخدمات[17]. ولتلافي أوجه القصور المشار إليها، قام عدد من الباحثين بمحاولات لتطوير نماذج خاصة بالخدمات ترتكز في مفهومها على تمديد هذا المزيج، وذلك من خلال ضم عناصر جديدة إليه ليصبح أكثر صلاحية لتسويق الخدمة.

وعلى هذا الأساس؛ لابد من استعراض مختلف العناصر التي تعتبر كدعائم لتقديم الخدمات، العلاقات التي تربطها، للوقوف على مدى تأثيرها على جودة الخدمة المقدمة، وبالتالي رضا الزبون الذي يعتبر الغرض من وجودها.

1.3 **مقومات تسويق الخدمات:**

باعتبار مؤسسات الخدمات كنظام، عرف «Eiglier» و«Langeard» خمسة عناصر تؤثر على جودة الخدمات، والتي على المؤسسة فهمها والتحكم فيها لضمان أداء خدماتها بالشكل المطلوب. وتتمثل هذه العناصر في: الزبائن، الجانب الفيزيائي، موظفو الاتصال، التنظيم الداخلي وعرض الخدمات. ويمتاز هذا التصور بتمييزه بين المؤسسة المرئية بالنسبة للزبون والجانب المخفي لها[18].

- الزبون: تشير جودة الخدمة في مفهومها الحديث إلى«مدى قدرة الخدمة على مقابلة توقعات العميل وإشباع احتياجاته»[19]. وانطلاقا من هذا التعريف يظهر جليا أن حضور العميل أو الزبون ضروري باعتباره الهدف من وجودها وبالتالي لا وجود للخدمة بدونه. كما لا يجب إغفال أهمية العلاقات التي تنشأ بين الزبائن أثناء تأدية الخدمة باعتبار أن المؤسسة عادة ما تقدم خدماتها إلى عدد من الزبائن في وقت واحد مما يؤدي إلى احتكاكهم ببعضهم، وبالتالي تنشأ بينهم علاقات قد يكون لها تأثير مباشر على جودة الخدمة المقدمة من جهة والرضا الذي سيشعرون به من جهة أخرى20.

وإن كان تقييم الزبون للخدمة غالبا ما يعتمد على آراء الزبائن الآخرين الذين سبق لهم أن اشتروها، فإنه في حال أسواق الأعمال الإلكترونية فإن الأمر يزداد صعوبة بالنسبة للمؤسسة، خاصة مع التزايد اللامسبوق في المواقع والمنتديات التي تسمح للزبائن بإبداء آرائهم حول الخدمات المقدمة، حيث تعتبر هذه التقنية سلاحا ذا حدين على المؤسسة العمل لاستثماره لصالحها[21].

- **الجانب الفيزيائي:** يقصد به كل الوسائل المادية الضرورية لإنتاج الخدمة، والتي يستعملها الزبائن أو الموظفون الذين يكونون في اتصال معهم، وغالبا ما يستعمل كلاهما معا.

ويمكن تقسيم هذا الجانب الفيزيائي إلى قسمين أساسيين:

- الوسائل الضرورية للخدمة؛
- والمحيط المادي الذي تؤدى فيه الخدمة.

➢ فالوسائل الضرورية لأداء الخدمة تتضمن كل العناصر الملموسة كالأثاث والآلات الموضوعة تحت تصرف

الموظفين أو الزبائن، والتي يعد استعمالها أساسيا لتقديم الخدمة. ففي الفندق مثلا تتمثل هذه الوسائل في أثاث الغرف، مكتب الاستقبال بالإضافة إلى مختلف الآلات التي يستخدمها الموظفون أو الزبائن.

➢ أما محيط الخدمة، فهو كل ما يحيط بالوسائل التي سبق ذكرها من الموقع إلى البنايات، فطريقة تزيينها وتنظيمها... بعبارة أخرى هو المكان الذي تؤدى فيه الخدمة.

وبالنظر لمناخ العمل والدعم الذي يوفره الجانب الفيزيائي لتقديم الخدمة، فإنه يؤثر على موظفي الاتصال والزبائن على حد سواء؛ فوجود عدد محدود من الشبابيك يؤثر سلبا على أداء موظفي الاتصال وبالتالي استياء الزبائن.

- **موظفو الاتصال:** هم الأشخاص المستخدمون من طرف المؤسسة، والذين يتطلب عملهم أن يكونوا في اتصال مباشر مع الزبون. فهم على سبيل المثال موظفو الاستقبال في الفنادق، وموظفو الشبابيك في البنوك وغيرهم. ويلعب هؤلاء الموظفون دورا هاما في مؤسسات الخدمات من حيث أنهم يمثلونها لدى الزبائن. ومن هنا يكون على المؤسسة تنمية مهاراتهم في مجال الاتصال لما له من تأثير على مستوى أدائهم، تزويدهم بالمعلومات الكافية حول أهدافها وزبائنها. فموظفو الاتصال عليهم العمل لصالح المؤسسة والزبائن في نفس الوقت.

ويرى «Jacques Horovitz» و«Chan Cudennec-Poon » أن الاهتمام بموظفي الاتصال ذو أهمية بالغة لتحقيق

جودة خدمات عالية؛ فلا يعقل أن يعامل هذا الموظف الزبون بطريقة جيدة إذا لم يكن هو يعامل بطريقة جيدة. وبالمقابل فإن هذا الأخير إذا شعر

باهتمام المؤسسة فإنه فضلا عن قيامه بعمله بشكل أفضل، سيساهم بتقديم أفكار جديدة[22]. فجودة الخدمة لا يمكن أن تتحسن إلا إذا كان كل فرد من المؤسسة يعتبر أن عمله وترقيته مرتبطان كليا بالزبون. فإذا لم يكن الزبون هو المحور الرئيسي للمؤسسة فهذه الأخيرة مهددة بالزوال؛ وهذا ما أدى إلى اعتبار مفهوم الجودة كغاية في إطار سياسة تسويق ناجحة[23].

- **التنظيم الداخلي**: الحامل الفيزيائي وموظفو الاتصال لا يمثلون إلا الجانب المرئي للمؤسسة الخدمية، أي ذلك الجانب الذي يظهر للزبون. لكن في الواقع هذان العنصران يسيرهما التنظيم الداخلي للمؤسسة. وهذا النظام يمثل مديرية المؤسسة ويتضمن الإستراتيجية، التسويق، المالية، الموارد البشرية وغيرها، كما قد تضاف أيضا بعض الوظائف الخاصة والضرورية لأداء الخدمة كالتموين والصيانة. فالزبون لا يراها إلا أن لها تأثيرا مباشرا على جودة الخدمات، باعتبار أن نظام التنظيم الداخلي هو مصدر القرارات المتعلقة باختيار الجانب الفيزيائي، توظيف وتسيير موظفي الاتصال، الاتصال بين المؤسسة والزبائن، وغيرها.

- **عرض الخدمات:** باعتبار المؤسسة كنظام، يؤدي التفاعل بين مختلف عناصر هذا النظام إلى إنتاج الخدمات[24].

ونميز عموما بين نوعين من الخدمات:

- **الخدمات الأساسية:** وهي تلك الموجهة لتلبية حاجة أساسية لدى الزبون؛
- **والخدمات المحيطة أو الثانوية:** وهي خدمات تمثل قيمة مضافة للأولى.

وبصورة عامة هناك خمسة عناصر رئيسية تكون نظام أداء الخدمات:

- ثلاثة منها تنتمي إلى المؤسسة الخدمية وهي نظام التنظيم الداخلي، الجانب الفيزيائي وموظفو الاتصال؛
- العنصر الرابع يمثل زبائن المؤسسة؛
- والخدمات هي نتيجة التفاعل بين الزبائن والعناصر الأخرى.

2.3. مفهوم التسويق الداخلي، التسويق الخارجي والتسويق التفاعلي:

حسب هذا التصور فإن تسويق الخدمات يتكون من مجموعة من العناصر المرتبطة في ما بينها والتي ترتكز على المبدأ التالي: تعتبر الجودة « مسؤولية كل فرد في المؤسسة»[25]، ومن هنا فإن كل العناصر البشرية والمادية التي تساهم في إنتاج خدمة أو مجموعة من الخدمات لها وظيفة تسويق. وعلى هذا الأساس يكون لدينا: تسويق خارجي، تسويق تفاعلي وتسويق داخلي[26].

- فالتسويق الخارجي يهتم بالوظائف التقليدية للتسويق في ما يخص الاتصال مع الزبائن وفي بعض الحالات مع الموزعين. فهدف هذه الوظائف هو ترويج الخدمات وبناء صورة قوية للمؤسسة حتى تتميز عن منافسيها؛ فهو تسويق دراسات، إبداع واتصال.

- والتسويق التفاعلي[27] يعني أن جودة الخدمة في نظر الزبون مرتبطة إلى حد كبير بالتفاعل بينه وبين البائع. فهو يهدف إلى تنشيط العلاقة مع الزبون بهدف تحسين قيمة الخدمات لديه. فالغاية من وجود التسويق التفاعلي هو إثراء تجربة الزبون بالإضافة إلى تنشيط موظفي الاتصال باعتبار أن أداء وجودة الخدمة مرتبط إلى حد كبير بكفاءة وإرادة الموظفين الذين يؤدونها.

- والتسويق الداخلي[28] يعني أنه على المؤسسة تكوين مجموع موظفيها وتوجيههم نحو إرضاء الزبون وتنمية وفائه[29]، فلا يكفي إنشاء إدارة تسويق، وإنما يجب تعبئة مجموع الموظفين إلى ممارسة التسويق؛ فهدف التسويق الداخلي هو: «جعل العاملين أكثر وعيا وتفهما للعملاء وأكثر تحفزا لخدمتهم»[30].

كما يجب الأخذ بعين الاعتبار مفهوم الزبون الداخلي الذي يرتكز على وجود علاقات زبائن وموردين بين مختلف مصالح المؤسسة (أين يكون كل موظف زبون لموظف آخر). لهذا على المؤسسة توظيف الموظفين المناسبين والعمل على تدعيم وفائهم لها. وقد اعتبر «Grőnroos» نفس المؤلف أن التفاعلات بين استهلاك وإنتاج الخدمات هي لحظات أساسية لتصور الخدمة، كما أن لها آثارا للمدى الطويل على سلوك شراء المستهلكين؛ وبهذا اعتبر التسويق التفاعلي عنصرا أساسيا بالنسبة للمؤسسات التي تسعى على الاحتفاظ بالزبائن[31].

وبهذا يتميز تسويق الخدمات بالمتغيرتين اللتين أضافهما «Grőnroos» للمزيج التسويقي التقليدي (المنتوج، السعر، التوزيع والاتصال)، والمتمثلتان في التسويق الداخلي والتسويق التفاعلي[32].

4. تسويق خدمات البريد في الجزائر[33]:

1.4. منهجية الدراسة الميدانية:

تندرج أهمية الدراسة من كون القطاع العمومي للبريد يعدّ من القطاعات الاقتصادية الهامّة، وعلى الرغم ممّا تواجهه مؤسسات القطاع من مشاكل تسويقية متعدّدة، تتعلق بخدماتها وزبائنها ممّا يشكل عائقا لأداء نشاطاتها؛ إلا أن التّسويق لم يحظ باهتمام مؤسسات الخدمات العمومية للبريد في الأقطار النامية ومنها الجزائر، ومن هنا تبرز ضرورة الأخذ

بالمفاهيم والأساليب التسويقية لإيجاد الحلول المناسبة لهذه المشاكل، وتحسين أداء الخدمات.

وفي هذا الإطار شمل البحث الميداني ثلاثين(30) وكالة بريدية منتشرة على ست(06) مدن من ولايات الغرب الجزائري تغطي كلا من المناطق الداخلية والسّاحلية وهي: (وهران, مستغانم، معسكر، بلعباس، تيارت وتلمسان)؛ وقد تم اختيار خمس وكالات بريدية من كل ولاية إحداها مركزية والأربعة الباقية وكالات عادية لجعل الدراسة أكثر شمولا وأيسر مقارنة. كما شملت الدّراسة عيّنة مختارة من مسؤولي قطاع البريد على اختلاف أعمارهم ودخولهم ومستوياتهم. وقد حرص الباحث على ضمان عشوائية العينة المختارة ليضمن حسن تمثيلها للمجتمع المأخوذة منه، الأمر الذي يسمح باستخلاص نتائج علمية سليمة.

كما اعتمد الباحث في جمع البيانات على المقابلة الشخصية مع مسؤولي الوكالات البريدية السابق ذكرها، مع الاعتماد على قائمة استقصاء معدّة مسبقا لهذا الغرض، إلى جانب أسلوب الملاحظة للتعرف على الأسلوب المستخدم في التعامل مع المستفيدين، موقع الوكالات ومظهرها الخارجي،...إضافة إلى مراجعة سجل الاحتجاجات.

للوصول في الأخير إلى نتائج عامة، تسمح باقتراح التوصيات التي من شأنها تحديد السّياسات التّسويقية الملائمة والممكنة لقطاع الخدمات العمومية للجزائر.

وقبل التعرض لتسويق سيتم في ما يلي التعريف بأهم المنتجات البريدية واستعراض خصائصها.

2.4. التعريف بخدمات البريد:

- أهم الخدمات المقدمة من طرف بريد الجزائر:

يتواجد البريد على مجموع القطر الوطني من خلال 3271 مكتب بريد[34]، يضمن عددا من الخدمات الأساسية مثل:

➢ **البريد:** ويبلغ حجم البريد الذي يتم التعامل معه عبر مختلف المراكز الموزعة على القطر الوطني، والتي يبلغ عددها 11 مركزا في حدود 400 مليون وحدة في السنة[35].

➢ الطرود البريدية: تتم معالجة الطرود البريدية في أربعة مراكز موزعة على الولايات: الجزائر، وهران، عنابة وقسنطينة. وخدمة الطرود البريدية ثلاثة أنواع: فقد تكون داخلية، دولية موجهة للإرسال أو الاستقبال.

➢ **خدمة البريد السريع**[36]: «EMS»: وتعتبر هذه الخدمة من أكثر الخدمات البريدية سرعة، وهي تتمثل في جمع، إرسال وتوزيع المراسلات، الوثائق أو السلع في أقصر الآجال؛ حيث تضمن تغليفا آمنا ومكيفا حسب المواد المراد إرسالها. وفضلا عن السرعة والفعالية والأمان، تتميز هذه الخدمة بإمكانية المتابعة الإلكترونية[37].

وبالإضافة إلى هذه الخدمات الأساسية، تعد مكاتب الاستعلامات من الخدمات الثانوية المقدمة من طرف البريد.

- **تطوير الخدمات البريديـة:**

يعتبر تحسين وتطوير الخدمات من أهم الوسائل التي تساعد على التكيف مع الحاجات المتطورة للزبائن؛ ويمكن إرجاع تطوير خدمات البريد والاتصال في الجزائر بشكل خاص إلى جملة من العوامل من أهمها:

➢ التغيرات المستمرة التي تطرأ على بيئة نظام الخدمات البريدية في العالم، والتطور الهائل في عالم الاتصالات. الأمر الذي يدعو إلى ضرورة إجراء تحسينات مستمرة في هذا القطاع في الجزائر.

➢ محاولة تلبية طلبات العدد الكبير من المترددين يوميا على وكالات مصالح البريد، استجابة لشكاواهم من عدم كفاية تلك الخدمات.

إلا أن هناك جملة من المعوّقات التي تحول دون القيام بعملية التطويرة، والتي يمكن إيجازها فيما يلي:

➢ تمتّع قطاع البريد في الجزائر بوضعية شبه احتكارية للسّوق، فضلا عن التأثير السلبي للأسلوب المركزي في التسيير الذي يجعل الخدمات البريدية تدار من خلال مجموعة من المحّددات والقواعد المصاغة آنفا وهو الأمر الذي لا يحفّز على تجديد وتطوير الخدمات البريدية.

➢ اعتماد المفهوم الإنتاجي والبيعي في تسويق أغلب الخدمات البريدية وعدم إتباع المفهوم التسويقي المعتمد على الدراسات التسويقية ومعرفة أذواق ورغبات المستفيدين والتلاؤم معها.

3.4. الممارسة التسويقية لقطاع البريد في الجزائر: يمكن تكوين صورة عن الممارسة التسويقية لقطاع البريد في الجزائر من خلال الأهمية التي توليها لمختلف العناصر التسويقية، والتي سنستعرضها فيما يلي.

- مكانة الزبائن في تسويق خدمات البريد :

توصلت الدراسة إلى أنّ الصّفة الغالبة على موظّفي القطاع بما فيهم المسؤولون، هيّ إهمالهم للعناية بالزبائن من خلال سوء معاملتهم، مع تركيز الاهتمام على تحقيق أهداف الإدارة بطريقة روتينية، وهو ما يمكن إرجاعه إلى الوضعيّة الاحتكارية للقطاع، والتي تفرض على مستعملي الخدمات الخضوع في غياب

وسائل بديلة.

ونشير في هذا الصدد (حسب 60 % من المسؤولين) إلى افتقار العديد من مصالح البريد لسجل الاحتجاجات والشكاوي المخصّص للجمهور حتى يعبّر عن رغباته ويساهم في حلّ مشاكله. فمثل هذه العمليّات حتى وإن لم تعطِ حلاّ نهائيا للمشكلة فإن أثرها سيكون عميقا في نفسية الجمهور (تحسّسه بالاهتمام الممنوح له وبجديّة المؤسّسة).

كما يلاحظ غياب المعايير التي تدعو إلى الحفاظ على راحة الزبون وحسن معاملته، إضافة إلى حرمانه من الاعتبار اللائق به أثناء الاتصالات المباشرة معه، مما يؤدي إلى سوء التفاعل بينه وبين الموظفين: فكم هي المرّات التّي يغيب فيها المسؤولون عن أداء وظائفهم في الشبابيك، وكم هيّ المرّات التّي يعاملون فيها الزّبائن كالأشياء ويمنحوهم خدمات رديئة (عدم احترام مواقيت توزيع الرّسائل، سرقة محتويات الطرود، قلة بعض المطبوعات الضرورية...)[38].

لكن تجدر الإشارة إلى أن المستوى الاجتماعي المختلف لجمهور الخدمات العمومية للبريد وحالته الاقتصادية والثقافية والتعليمية والتربوية المتباينة أيضا من جهة، والضغط الذي تواجهه الوكالات البريدية نتيجة زيادة عدد المتردّدين على مصالحها من جهة أخرى، تعتبر مشاكل رئيسية وجوهرية تواجهها هذه الوكالات، مما يولّد شعورا بعدم الرضا والنفور وبالتالي يخلق فجوة بين مقدمي الخدمة والمستفيدين.

- **واقع الدعم المادي لخدمات البريد:**

رغم العديد من الجهود المبذولة فإن أكثر الوكالات البريدية موضع الدراسة ينقصها الاهتمام بالمظهر الخارجي لمحلاتها والاعتناء بصورة علامتها، رغم أهمية ذلك وتأثيره على جودة الخدمة. كما تمت ملاحظة ضيق وقدم بعض مباني الوكالات البريدية، مع نقص الصيانة مما يصعّب الاستجابة لطلبات العدد الكبير من المتردّدين وذلك حتى لو توفرت الإمكانيات البشرية اللازمة، وهو ما جعل اسم القطاع العمومي للبريد والاتصال في الجزائر مقترنا بظاهرة الاكتظاظ على الشبابيك والازدحام في الطّوابير. وفي هذا الإطار تساءل الباحث: « كم هي الحالات التي يصعب فيها على المواطن إيجاد المكتب البريدي بسهولة، وكم هيّ الأحيان التي يعجز فيها أمام اكتشاف الشّباك المخصّص لخدمته بداخل المكتب»[39].

- أهمية الارتقاء بالعنصر البشرى في قطاع البريد:

إن من أهم ما يعيق المجهودات المبذولة لتحسين خدمات ووضعيّة القطاع العمومي للبريد والاتصال في الجزائر هو إهمال تكوين وتحفيز العنصر البشري الذي يعد عنصرا هاما لإنتاج وتوزيع الخدمات. ويهدف الارتقاء بالأداء البشرى إلى الرفع من كفاءة وفعالية الموظفين - خاصة أولائك الذين يتعاملون بشكل مباشر مع العملاء - حيث يتم التركيز على الجانب السلوكي من خلال تحديد الأداء النموذجي الذي يتعين على كل موظف تحقيقه.

إن من أهم ما يعيق المجهودات المبذولة لتحسين خدمات ووضعيّة القطاع العمومي للبريد والاتصال في الجزائر هو إهمال تكوين وتحفيز العنصر البشري الذي يعد عنصرا هاما لإنتاج وتوزيع الخدمات. ويهدف الارتقاء بالأداء البشرى إلى الرفع من كفاءة وفعالية الموظفين - خاصة أولائك الذين يتعاملون بشكل مباشر مع العملاء - حيث يتم التركيز على الجانب السلوكي من خلال تحديد الأداء النموذجي الذي يتعين على كل موظف تحقيقه.

وفي هذا الإطار يعترف أغلب مسؤولي القطاع بوجود نقائص في برنامج للتكوين، يرجعها بعضهم إلى سطحية التكوين واقتصاره على الطابع التقني، كما يرجعها البعض الآخر إلى خلوّها من العناصر التحفيزية؛ وهو ما يبرز ضرورة إعادة النظر في نظام المكافآت والعقوبات بحيث يكون مرتبطا بمقدار إنتاجية الموظّف وفعّاليته[40]،

كما يجب الإشارة إلى أهمية مشاركة المسؤولين من حين لآخر في مساعدة موظفي الاتصال لتحفيزهم وإزالة الحواجز والفروق التي تفصلهم والقضاء على الرّوح السّلطوية التّي تسودهم؛ رغم أن هذه القاعدة الذهبية منعدمة تماما في قطاع البريد الذي صرّح مسؤولوه تقريبا بالإجماع عن عدم مشاركتهم في أعمال دون مستوياتهم الهرميّة.

4.4. نتائج الدراسة الميدانية: يمكن تلخيص أهم النتائج المتوصل إليها من الدراسة الميدانية فيما يلي:

- معظم إدارات البريد التي تناولها البحث لازال التوجيه فيها يتمّ على أساس الإنتاج، حيث تتركز جهودها في إنتاج وتقديم الخدمات لمقابلة طلبات الجمهور المتزايدة، دون اهتمامها بشكل جدّي بالإجراءات التي من شأنها تنظيم وتوجيه الطلب على تلك الخدمات.

- محدودية الخدمات التّي تعرضها وكالات البريد تعكس عدم الاهتمام بعنصر التنويع في خدماتها، وأيضا عدم الاستجابة والتجاوب مع التطور الحاصل في رغبات وسلوكات وحاجات الجمهور.

- النقص في الإمكانيات المادية وخصوصا المالية منها، الأمر الذي تشكو منه معظم الوكالات موضع البحث التي تعتمد في تمويل نشاطاتها على ما

تخصّص لها الدولة، مما يعيقها من تغطية كل نفقاتها وتلبية احتياجاتها المتزايدة باستمرار.

- انحصار عملية التكوين والتدريب لمقدمي الخدمات على النواحي التقنية دون التسويقية، وأيضا اقتصار أسلوب الرقابة والتقييم الداخلي على هذا الجانب التقني، ممّا يتسبب في بعد هذه الوكالات البريدية عن أسواقها، وعدم قدرتها على المحافظة على السمعة الطيبة للمنظمة.

- الإهمال شبه الكلّي للدّراسات والبحوث على سلوك المستهلكين والزبائن في إدارة البريد والاتصال، وهو ما يعكسه انخفاض جودة الخدمات المقدمة.

وانطلاقا من النتائج السابقة، فيما يلي بعض المقترحات لحلّ المشكلات والعوائق التي تحول دون التسويق الجيد لخدمات البريد في الجزائر:

- التركيز على حاجات ورغبات المستعملين واعتبارها المنطلق لأيّ تجديد أو تطوير؛ ويتطلب ذلك اعتماد وإعداد نظام متكامل ومتطوّر للمعلومات التسويقية، تكون بحوث التسويق ودراسة السوق أحد أهم أجزائه. ويمكن ذلك من ربط المؤسسة البريدية بأسواقها وضمان الاستمرارية النوعية للخدمات المقدّمة.

- مسايرة التقدم العلمي الحاصل في مجال الخدمات البريدية وأساليب تقديمها، ومحاولة الاستفادة من أحدث ما وصلت إليه التكنولوجيا في هذا المجال، وكذلك الاستفادة من البحوث والدراسات ونتائج الملتقيات التي يقوم بها إطارات ومسؤولو هذا القطاع، وذلك في إطار الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة.

- زيادة المخصّص من الأموال لغرض تطوير الخدمات بزيادة الكفاءات الفنية وتحسين تكوينها من الناحية التجارية والفنية، وتطوير المباني وتوسيعها وتحديثها، وشراء الآلات والتجهيزات الحديثة التي تساهم في تحسين جودة وسرعة تقديم الخدمة، وأيضا الاستثمار في الجهود الترويجية لتغيير وتحسين انطباع الجمهور عن الخدمات البريدية المعروضة.

- ضرورة تحرّر المراكز البريدية من الروتين، لتمكينه من مقابلة ومواجهة كل الحالات الملحّة والاستثنائية التي تطرأ. والظروف غير العادية والتي تتطلب طبيعة خدماتها الأداء العاجل الفوري.

- إعطاء الأهمية للتسويق التفاعلي من خلال بناء علاقات طيبة بين مقدمي الخدمات البريدية والمستفيدين منها. وهو ما يتطلب تدريب مقدمي الخدمات على تقنيات الاتصال، بما يمكنهم من إنشاء علاقات قوية وطيبة مع الزبائن والمتعاملين، مع ضمان مساهمة وتعاون وولاء الموظفين من خلال التحفيز والتدعيم، مع ضرورة إنشاء قواعد واضحة لتقييم ومراقبة أدائهم.

- حتى يتوصّل القطاع العمومي للبريد والاتصال في الجزائر إلى إرضاء جمهوره يجب أن يسهر على تلبية احتياجاته. ومن هنا فمن المهمّ أن يحدّد هذا القطاع المعايير التّي يحكم بواسطتها على تطوّر هذه الاحتياجات، كما يمكن استغلال وظيفة الاستقبال في معرفة هذه الاحتياجات؛ علي اعتبار أنها تعد وسيلة هامّة للاتصال المباشر مع الزبون ومعرفة سلوكه (من خلال إبداء رأيه في الخدمة وتقديم اقتراحاته).

- الاهتمام بترقية مستوى الخدمة المؤدّاة من جهة (توفير أساليب للتقدير كمنح جوائز لأحسن وكيل استقبال ولأحسن مركز بريدي)، إلى جانب تقنين - بصفة واضحة - طبيعة الاتصالات مع الزبائن وقياس مستوى الرّضا المتوصّل إليه من جهة أخرى (عن طريق صندوق الأفكار، الاحتجاجات، التحقيقات...).

- تتميز الخدمات بمجموعة خصائص، تؤدي إلى ظهور مشكلات وتطبيقات تسويقية قد تختلف عن نظيرتها في حالة السلع المادية. ويعتبر عدم ملموسيتها جوهر هذا الاختلاف، كما أنه ساهم بشكل كبير في تأخر تبني وتطبيق مؤسسات الخدمات للمفاهيم والأساليب التسويقية.

- وفي هذا الإطار، يكون على المؤسسة الخدمية تدعيم الجانب المرئي بالنسبة للزبون بما فيه من وسائل مادية، كفاءة الموظفين الذين يؤدونها لاسيما في مجال الاتصال، باعتبارها عوامل يلجأ إليها الزبون للحكم على جودة الخدمة لعدم تمكنه من تقييمها قبل شرائها. وبهذا يتميز تسويق الخدمات بضم عناصر جديدة للمزيج التسويقي تتمثل في التسويق التفاعلي والتسويق الداخلي، حيث يركز الأول على علاقة البائع بالزبون؛ بينما يؤكد الثاني على ضرورة تكوين مجموع موظفي المؤسسة وتوجيههم نحو إرضاء الزبون وتنمية وفائه.

- وإن كانت بعض مؤسسات الخدمات الجزائرية تدرك أهمية تدعيم صورة الخدمة لدى الزبون، من خلال ابتكار أساليب وطرق لتسهيل تقديم خدماتها، فإنها مطالبة شأنها في ذلك شأن مؤسسات الخدمات العاملة في الوطن العربي، بتبني جوهر الفكر التسويقي الذي يقوم على تركيز الجهود وتوجيهها نحو إرضاء الزبون والحفاظ عليه.

- ومنظمات الخدمات العمومية لا تختلف عن غيرها من المنظمات التجارية من حيث التسيير الإداري الذي تمارسه ومن حيث حاجتها الماسة لأساليب وتقنيات التسويق، ويقع الاختلاف فقط في

الهدف الذي تسعى لتحقيقه (الخدمة العمومية للمجتمع قبل اعتبار تحقيق الربح).

- وفي الأخير نشير إلى ضرورة التخلي عن سيادة المفهوم الإنتاجي التي تعكس تركيز مسؤولي القطاع موضوع البحث على مشاكل الإنتاج، بسبب وضعية الاحتكار وخضوع الزبائن، لاسيما وأن الإنتاج أقل من الطلب، لفتح المجال أمام المفاهيم والأساليب التسويقية التي من شأنها الارتقاء بالخدمة العمومية، حتى تؤدي الدور المنوط بها.

الهوامـــــش:

1- Pettigrew et Turgeon, 1996, pp. 378-379.

2- يرى بعض المؤلفين أن التطور الكبير الذي عرفه سوق الخدمات كان نتيجة لمجموعة من العوامل من أهمها: تطور مستوى المعيشة، ظهور منتجات جديدة، تغير طرق التفكير وغيرها. أنظر: Darmon et al., 1996, pp. 520-522.

3- لأكثر تفاصيل حول إحدى هذه الدراسات ونتائجها، يمكن الرجوع إلى: الصحن، 1996، ص 342-343.

4- للتفصيل يمكن الرجوع إلى المرجع السابق، ص 343-349.

5- Darmon et al., op. cit., pp. 519-520.

6- Kotler et Dubois, 2000, p. 443.

7- Ibid., pp. 443-445.

8- من الصعب اعتماد هذا التصنيف نظرا للارتباط الوثيق بين الخدمات والسلع المادية؛ وقد أدى هذا إلى ظهور مجموعة من التصنيفات الأخرى تناولها بالتفصيل « عنان وآخرون، مرجع سابق، ص265-271 ».

9- أنظر:

Baux, 1987, pp. 424,425.

Darmon et al., op. cit., pp. 522-525.

Kotler et Dubois, 2000, pp. 445-448.

Pettigrew et Turgeon, op. cit., pp. 379-385.

10- بالإضافة إلى هذه الخصائص الأربعة، يرى بعض المؤلفين أن الخدمات تتميز بمعدل إنتاجية ضعيف إذا ما قورنت بالسلع المادية. إلا أنه لا يمكن اعتماد نفس المقاييس المطبقة في المصانع لتقييم إنتاجية الخدمات؛ فما يهم المستهلك هو جودة الخدمة أكثر من الكمية، فإنتاجية الجراح لا تقاس بعدد العمليات التي يقوم بها، وإنما بنجاح هذه العمليات. أنظر: Darmon et al., op. cit., pp. 525.

11- برانيس، مرجع سابق، ص152.

12- للتعرف على الطرق المستخدمة في تطوير الخدمات يمكن الرجوع إلى:« معلا، 1995، ص 158-161».

13- بنك الجلوس هو تنظيم جديد لهياكل وأنشطة البنك قصد تحقيق الفعالية في الأداء والعمل على راحة العميل، وهي فكرة مأخوذة من تجارب البنوك الأنجلوسكسونية، وسمي بهذا الاسم لأنه يتم فيه استقبال العميل بالجلوس في مكان لائق ومريح، حيث يواجه مباشرة موظف البنك المكلف بالزبائن.

14- يمكن الرجوع إلى: زيدان، 2005، ص 295-297.

15- بتصرف عن: نوري، 2005، ص 254.

16- وفي هذا السياق؛ توصلت أبحاث Rust، Moorman وDickson إلى أنه من المربح بالنسبة للمؤسسة تبني استراتيجية تنمية وفاء الزبائن مع ما تتطلبه من زيادة في المصاريف بدل التركيز على تخفيض التكاليف:«Audrain-Pontevia, 2004, p24. ».

17- للمزيد من التفصيل يمكن الرجوع إلى: طارق طه، مرجع سبق ذكره، ص304-306.

Eiglier et Langeard, 1999, pp. 16-18. -18
19- طه، مرجع سبق ذكره، ص313.
20- تدرك بعض المؤسسات الخدمية أهمية آراء الزبائن حول ما تقدمه من خدمات، لذلك تحاول استغلالها من خلال بث شهادات لزبائن راضين عن خدماتها، ويعتبر هذا من بين الوسائل التي تلجأ إليها المؤسسة لإعطاء طابع ملموس أو تدعيم الجانب المادي للخدمة؛ يمكن الرجوع إلى:
Jean-Marc Décaudin et Denis Lacoste, Publicité des Services, Publicité des Produits : Une Analyse Comparative Fondée sur L'Avantage Concurrentiel, La Revue Française Du Marketing, N° 206 - 1/5, Fevrier 2006, p. 62.
21- يتطلب تسويق الخدمات عن طريق الانترنت معالجة تسويقية تراعي خصائص هذه الخدمات من جهة، وتكنولوجيا المعلومات المستعملة بما فيها من مزايا وعيوب من جهة أخرى. أنظر:
طه، مرجع سابق، ص298-303؛
أبو فأرة، 2004، ص169-171.
22- للتفصيل حول العناصر الأساسية للوصول إلى جودة خدمات عالية يمكن الرجوع إلى:
Labucheix, 1990, pp. 156-164.
Badoc, 1998, p. 274.-23
24- استعمل « Eiglier » و« Langeard » مصطلح « servuction » المؤلف من الكلمتين: « service » والتي تعني الخدمة و« production » الإنتاج، للتعبير عن إنتاج الخدمات.
25- أتكنسون، 1996، ص 38.
Tocquer et Langlois, 1992, pp. 36-38 . -26
Le marketing relationnel. -27
Le marketing interne. -28
29- عدة مؤسسات ربطت الربح برضا الزبائن، ورضا الزبون برضا الموظفين: فرغم الاعتقاد السائد بأن حصة السوق عامل رئيسي محدد للمردودية، مع اللجوء إلى اقتصاديات الحجم لتخفيض التكاليف وزيادة الأرباح؛ فإن هناك استثناءات؛ فبعض المؤسسات ناجحة أكثر من غيرها لأنها أدركت أن وفاء الزبون أكثر ربحية من تزايد حصتها في السوق: « Olivier et Negel, 2000, p. 43. ».
30- الضمور، مرجع سابق، ص 343.
Grőnroos, 1999, pp. 10-11. -31
32- في الوقت الذي اتجهت فيه العديد من الشركات بالدول الأجنبية إلى تبني وتطبيق هذه الفلسفة، الأمر الذي ترتب عليه تحقيق العديد من الفوائد فان الكثير من الشركات بالوطن العربي لا تتبنى ولا تطبق هذه الفلسفة في ممارساتها لأنشطة التسويق: نوري، مرجع سابق، ص 256.
33- تم الاعتماد في إعداد هذا الجزء على الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث براينيس، مرجع سابق، بتصرف، ص 158- 404.
http://www.poste.dz/sp/ (10/03/2011). -34
35- نقلا عن الموقع: http://www.poste.dz/sp/?idc=20&idc2=1&page=lecourier ، تاريخ الإطلاع: 2011/03/10.
Courrier Express. -36
la traçabilité électronique. -37
38- أنظر: براينيس، مرجع سابق، ص 328.
39- نفس المرجع، ص 270.
40- على الرغم من أن الوضعية الحالية والمستقبلية القريبة لسوق العمل هيّ في صالح المؤسسة (نظرا لوجود البطالة)، وأنّه من السهل إيجاد الموظف والاحتفاظ به حتى بدون إرضاءه تماما، إلاّ أنّ ضمان إخلاصه ووفائه وإنتاجيته ليس بالأمر الهيّن.